

นโยบายแนวทางปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

บริษัท ไมโครไฟเบอร์อุตสาหกรรม จำกัด

บริษัท ไมโครไฟเบอร์ อุตสาหกรรม จำกัด

นโยบาย

ที่ PL - MI - 028

เรื่อง แนวทางปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

บริษัท ไมโครไฟเบอร์อุตสาหกรรม จำกัด (“บริษัท”) จัดทำแนวปฏิบัตินี้เป็นแนวทางปฏิบัติ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) เพื่อกำหนดรายละเอียดวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจนให้เหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานของบริษัทและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

แนวทางปฏิบัติ

1. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท (Board of directors and senior management responsibility)

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business continuity management : BCM) ของบริษัท ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ต้องจัดให้มีการติดตามการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business continuity plan : BCP) ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทอาจแต่งตั้งคณะทำงานเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านปฏิบัติการได้แต่จะต้องติดตามดูแลการดำเนินการดังกล่าว

2. ผลกระทบจากเหตุฉุกเฉินที่อาจทำให้งานสำคัญหยุดชะงัก (Major operational disruptions)

บริษัทต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงและโอกาสที่งานสำคัญจะหยุดชะงักจากเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจและประเมินความเสียหายจากการหยุดชะงักของการดำเนินงานที่สำคัญ (Major operational disruptions) เพื่อให้บริษัทสามารถกำหนดลำดับความสำคัญของงาน และจัดสรรทรัพยากรในการบริหารการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอย่างน้อยบริษัทควรทำการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจดังกล่าวปีละครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยควรปฏิบัติตามวิธีการดังนี้

2.1 การระบุงานสำคัญ (Critical business function) บริษัทควรคัดเลือกงานสำคัญที่พิจารณาว่าหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินแล้วงานดังกล่าวหยุดชะงัก จะส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อกู้ค่า การดำเนินธุรกิจ สถานะทางการเงินหรือชื่อเสียงของบริษัท เช่น การส่งคำสั่งซื้อวัตถุดิบ / ทรัพย์สิน การชำระราคาและส่งมอบสินค้าและบริการ การขายสินค้า การคำนวณมูลค่าทรัพย์สิน เป็นต้น

2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) บริษัทต้องทำการประเมินความเสี่ยงและโอกาสที่อาจทำให้งานสำคัญหยุดชะงัก โดยควรประเมินเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักและก่อให้เกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อทางธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เช่น อาคารและสถานที่ทำการหรือสาขาได้รับความเสียหาย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ทำงานไม่ได้ พนักงานไม่สามารถเข้าถึงหรือใช้งานอาคารได้ พนักงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานทั้งกรณีชั่วคราวหรือถาวร เป็นต้น

2.3 การวิเคราะห์ผลกระทบต่อทางธุรกิจ (Business impact analysis) บริษัทต้องวิเคราะห์ผลกระทบต่อทางธุรกิจและประเมินความเสียหายจากการหยุดชะงักของงานสำคัญ เพื่อให้บริษัทสามารถกำหนดลำดับความสำคัญของงานและจัดสรรทรัพยากรในการบริหารการดำเนินงานธุรกิจอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงผลกระทบทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินที่มีต่อลูกค้า พนักงาน บริษัทในเครือ อุปกรณ์ ทรัพย์สินและที่ทำการของบริษัท สถานะการเงินความเชื่อมั่นของลูกค้าและชื่อเสียงของบริษัท รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ เป็นต้น

3. บริษัทควรกำหนดเป้าหมายในการกู้คืนการดำเนินงานให้กลับคืนสู่สภาพการดำเนินงานปกติ (Recovery objective)

3.1 บริษัทควรกำหนดระยะเวลาในการกลับคืนสู่สภาพการดำเนินงานปกติของแต่ละงานสำคัญ (Recovery time objectives) พร้อมทั้งจัดลำดับการกู้คืนการดำเนินงานของงานที่สำคัญทุกงานให้เหมาะสมกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

3.2 บริษัทควรพิจารณากำหนดประเภทข้อมูล และชุดข้อมูลล่าสุดที่จะกู้คืนได้ (Recovery point objectives) เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และไม่ส่งผลกระทบต่อลูกค้า การดำเนินธุรกิจ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ หากเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น ข้อมูลทรัพย์สินของลูกค้า รายการซื้อขายสินค้าและบริการ ข้อมูลสินค้าคงคลัง ข้อมูลการบัญชีและการเงิน เป็นต้น ทั้งนี้ข้อมูลล่าสุดที่จะกู้คืนได้ อาจเป็นการกู้คืนข้อมูล ณ สิ้นวันก่อนหรือ 1 ชั่วโมงก่อนเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินแล้วแต่กรณี นอกจากนี้ ควรมีวิธีการในการจัดหาหรือจัดทำข้อมูลทดแทนข้อมูลสำคัญที่สูญหาย

3.3 หากบริษัทมีการใช้บริการจากผู้ให้บริการ (Service provider) บริษัทควรร่วมกับผู้ให้บริการในการกำหนดระยะเวลาการกลับคืนสู่สภาพการดำเนินงานปกติและชุดข้อมูลที่จะกู้คืนล่าสุดเพื่อให้ได้เป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริง

ทั้งนี้ การกำหนดระยะเวลาการกลับคืนสู่สภาพการดำเนินงานปกติและชุดข้อมูลที่จะกู้คืนล่าสุดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทรัพยากรที่ต้องการใช้จึงควรได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมาย

4. บริษัทต้องจัดให้มีแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)

เพื่อให้งานสำคัญสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง บริษัทต้องจัดให้มี BCP ที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยควรจัดเก็บ BCP ดังกล่าวไว้ทั้งในและนอกสถานที่ทำการ BCP จะต้องครอบคลุมทุกงานสำคัญของบริษัท ตลอดจนระบบงานที่สำคัญที่บริษัทใช้บริการจากผู้ให้บริการ (Service provider) นอกจากนี้ บริษัทควรกำหนดรายละเอียดวิธีปฏิบัติไว้ใน BCP ให้เหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกิจและครอบคลุมการหยุดชะงักที่อาจเกิดขึ้นทุกสถานการณ์ รวมทั้งกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินเป็นเวลานานหรือส่งผลเสียหายครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้าง เช่น การเกิดโรคระบาด การไฟฟ้าหรือการสื่อสารขัดข้องในหลายพื้นที่ เป็นต้น โดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการจัดทำ BCP เพื่อรองรับงานสำคัญของตนเอง ทั้งนี้ BCP ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อย ดังนี้

4.1 ขั้นตอนการปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ เพื่อให้บริษัทสามารถกลับมาดำเนินงานสำคัญได้ตามระยะเวลาที่กำหนดหลังจากเกิดการหยุดชะงักการดำเนินงาน บริษัทต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานแต่ละรายอย่างชัดเจน และจัดให้มีการสื่อสารและซักซ้อมความเข้าใจถึงหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนกำหนดรายละเอียดวิธีปฏิบัติงานที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติตามได้ว่าต้องปฏิบัติงานอะไร อย่างไร เมื่อไร และที่ไหน

4.2 วิธีการและช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัท บริษัทต้องกำหนดวิธีการและช่องทางติดต่อสื่อสาร รายชื่อผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัท ผู้รับผิดชอบการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งรายละเอียดข้อมูลที่จะเปิดเผยแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน บริษัทควรจัดทำผังการติดต่อพนักงาน (Call tree) และจัดทำรายชื่อลูกค้า ผู้ให้บริการหลักและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ รวมถึงข้อมูลที่สามารถใช้ในการติดต่อ เช่น หมายเลขโทรศัพท์สำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์บ้าน หมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือ E-Mail เป็นต้น โดยบริษัทต้องปรับปรุงรายชื่อและข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ นอกจากนี้บริษัทควรกำหนดช่องทางการสื่อสารเพิ่มเติม เช่น เว็บไซต์บริษัท , SMS , Call center การติดต่อผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือการเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เป็นต้น

4.3 ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน บริษัทควรจัดเตรียมหรือจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น การจัดหาหรือกำหนดบุคลากรที่จะปฏิบัติงานแทนทั้งระดับพนักงานและผู้บริหาร แหล่งเงินทุน อุปกรณ์สำนักงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น รายชื่อของผู้ที่ต้องติดต่อ ซึ่งประกอบด้วย รายชื่อพนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ และผังการติดต่อ โดยพนักงานแต่ละคนต้องติดต่อพนักงานตามที่ผังกำหนดไปเป็นทอดๆ

4.4 การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate site) เพื่อป้องกันผลกระทบจากเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นเป็นบริเวณกว้าง บริษัทอาจจัดให้มีศูนย์ปฏิบัติงานสำรองเพื่อรองรับการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยศูนย์ปฏิบัติงานดังกล่าวไม่ควรใช้สาธารณูปโภคแหล่งเดียวกันกับสถานที่ทำการหลักรวมทั้งควรจัดให้สามารถรองรับปริมาณงานสำคัญหรือการเกิดเหตุฉุกเฉินเป็นระยะเวลาอันได้นอกจากนี้ ศูนย์ปฏิบัติงานสำรองควรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทันทีที่เกิดเหตุฉุกเฉินหรือภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ (Recovery Time Objectives) กรณีที่บริษัทไม่มีการจัดให้มีศูนย์ปฏิบัติการสำรอง บริษัทควรมีแนวทางการปฏิบัติงานอื่นที่สามารถรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องได้

5. การติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง (Communication)

5.1 เพื่อป้องกันและลดความตระหนกของผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน รวมทั้งสามารถแจ้งเหตุแก่หน่วยงานกำกับดูแลได้ทันที่ ผู้ประกอบธุรกิจต้องวางแผนการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัทให้สอดคล้องกับผลกระทบที่เกิดขึ้น หากผลกระทบที่กล่าวส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้อง เช่น การปิดหรือเลื่อนการเปิดทำการของสำนักงานแห่งใดแห่งหนึ่ง การขัดข้องของระบบซื้อขายสินค้าและบริการ การขัดข้องของการส่งสินค้า การขัดข้องของการก่อสร้างตามแผน เป็นต้น บริษัทต้องแจ้งหรือประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องทราบถึงเหตุฉุกเฉิน ผลกระทบที่เกิดขึ้น ช่องทางที่ลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องจะสามารถติดต่อขอใช้บริการหรือสื่อสารกับบริษัทได้ตลอดเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉิน และมาตรการดำเนินการของบริษัทให้ทั่วถึงกันโดยเร็ว รวมทั้งต้องสื่อสารเป็นระยะให้เห็นถึงความคืบหน้าของการดำเนินการหากเกิดเหตุฉุกเฉินเป็นเวลานาน

5.2 กรณีที่มีการหยุดการให้บริการของงานสำคัญหรือเหตุฉุกเฉินซึ่งส่งผลกระทบต่อลูกค้าของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทต้องแจ้งต่อสำนักงานกลางโดยเร็วและไม่เกินวันทำการถัดไปพร้อมทั้งรายงานรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการดำเนินการและระยะเวลาที่ใช้หรือคาดว่าจะใช้ในการแก้ไขปัญหา โดยให้บริษัทแจ้งต่อเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลรับผิดชอบบริษัท และเมื่องานสำคัญที่กล่าวสามารถกลับมาดำเนินการได้ตามปกติ ให้บริษัทแจ้งสำนักงานกลางรับทราบด้วย

6. บริษัทต้องทดสอบและประเมิน BCP (Training, Exercising and Auditing)

6.1 บริษัทควรจัดให้มีการอบรมและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ BCP แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งต้องทดสอบ BCP ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในปัจจุบันโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการทดสอบ และจัดให้มีการทดสอบ BCP ของงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยบริษัทควรกำหนดขอบเขตการทดสอบให้เพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทสามารถดำเนินงานตาม BCP ได้อย่างถูกต้องและได้ผลตามที่คาดหวังไว้

6.2 ในการทดสอบและประเมิน BCP บริษัทควรกำหนดสถานการณ์จำลองซึ่งอาจแตกต่างกันในการทดสอบแต่ละครั้ง เช่น สถานการณ์การเกิดน้ำท่วม แผ่นดินไหว การลอบวางระเบิด การเดินขบวนประท้วง ไซเบอร์เนกระบาด เป็นต้น เพื่อทดสอบความสามารถของ BCP ในการรองรับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ โดยบริษัทอาจพิจารณาจากสถานการณ์ในปัจจุบัน ผลการทดสอบที่ผ่านมา หรือผลกระทบที่อาจเกิด เป็นต้น โดยการทดสอบและการประเมินต้องครอบคลุมอย่างน้อยในเรื่องดังต่อไปนี้

6.2.1 ขั้นตอนการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง ความถูกต้องและทันสมัยของรายชื่อและข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อ

6.2.2 ขั้นตอนการอพยพพนักงานหรือการเคลื่อนย้ายพนักงานไปยังสถานที่ที่กำหนดไว้

6.2.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามปกติตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการของงานสำคัญ เช่น การส่งคำสั่งซื้อขายสินค้าและบริการ การรับชำระค่าสินค้า การจ่ายชำระค่าสินค้า การบันทึกบัญชีและการเงิน การจัดทำและจ่ายเงินเดือนพนักงาน เป็นต้น

6.2.4 ความพร้อมของระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่าย อุปกรณ์ต่างๆ และการสำรองและกู้คืนข้อมูลสำคัญ โดยสามารถกู้คืนข้อมูลล่าสุดตามที่กำหนดไว้จากอุปกรณ์หรือสถานที่จัดเก็บได้

6.2.5 ความพร้อมของศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (ถ้ามี) ศูนย์ปฏิบัติงานสำรองสามารถรองรับการเข้าไปปฏิบัติงานได้ทันทีหรือภายในระยะเวลาที่กำหนด

นอกจากนี้ บริษัทควรทดสอบ BCP ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ตลาดหลักทรัพย์ สถาบันการเงิน ผู้ให้บริการหลัก เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา Internet เป็นต้น

6.3 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติตาม BCP ได้จริงและครบถ้วนเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินบริษัทต้องจัดให้มีผู้ประเมินที่สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระเป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพของแผนการตรวจสอบ และผลการทดสอบ BCP ว่าการทดสอบดังกล่าวบรรลุเป้าหมายตามที่บริษัทกำหนดทั้งในด้านระยะเวลาที่ใช้และข้อมูลที่สามารถกู้คืนได้ รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามแผนได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายตามงวดเวลาที่เหมาะสมด้วย โดยผู้ประเมินอาจเป็นบุคคลภายในหรือภายนอกบริษัท

6.4 เพื่อปรับปรุง BCP ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน บริษัทต้องทบทวน BCP ทั้งในระดับหน่วยงานและองค์กรตามผลการประเมิน และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การได้รับใบอนุญาตการประกอบธุรกิจเพิ่ม การควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่ใช้ เป็นต้น

6.5 บริษัทต้องจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบ ให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ดังนี้

(1) แผนที่ใช้ในการทดสอบ

(2) สรุปผลการทดสอบ

(3) สรุปการทบทวนแผน

6.6 บริษัทควรติดตามและประเมินผล BCP ของผู้ให้บริการหลัก โดยบริษัทอาจเข้าร่วมทดสอบ ร่วมสังเกตการณ์ หรือให้ผู้บริการหลักแจ้งผลการทดสอบ BCP มายังบริษัทก็ได้

นโยบายแนวทางปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM ฉบับนี้ ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 001 เมื่อวันที่ 23 เดือนมกราคม พ.ศ. 2566 และมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 24 เดือนมกราคม พ.ศ. 2566 เป็นต้นไป จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง และบริษัทจะมีการทบทวนนโยบาย ดังกล่าวในทุกๆปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ลงชื่อ.....

(นายสมณ สุวรรณรัตน์)

ประธานกรรมการบริษัท